

**Rezension: Rainer Hartmann; Felix Herle (Hrsg.):  
Interkulturelles Management in Freizeit und  
Tourismus: Kommunikation - Kooperation -  
Kompetenz**

Scheffler, Jennifer Esther

Veröffentlichungsversion / Published Version

Rezension / review

**Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:**

Scheffler, J. E. (2019). Rezension: Rainer Hartmann; Felix Herle (Hrsg.): Interkulturelles Management in Freizeit und Tourismus: Kommunikation - Kooperation - Kompetenz. [Rezension des Buches *Interkulturelles Management in Freizeit und Tourismus: Kommunikation - Kooperation - Kompetenz*, hrsg. von R. Hartmann, & F. Herle]. *interculture journal: Online-Zeitschrift für interkulturelle Studien*, 18(31), 107-110. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-62779-4>

**Nutzungsbedingungen:**

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

**Terms of use:**

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

# Rezension *Review*

**Hartmann, Rainer / Herle, Felix**

*Interkulturelles Management in Freizeit und Tourismus.  
Kommunikation - Kooperation - Kompetenz.*

## **Jennifer Scheffler**

Dr., ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Bayreuth. Dort arbeitet sie vor allem in der qualitätsoffensiven Lehrerbildung.

Es gibt wohl kaum einen Wirtschaftsbereich, in dem Themen des Kulturkontakts und der interkulturellen Kommunikation eine größere Rolle spielen könnten als im Tourismussektor. Bereits auf den ersten Blick eingängig ist, dass es auf Grund des definitorischen Kerns des Tourismus, des Reisens und der damit verbundenen Überschreitung von Grenzen quasi zwangsläufig dazu kommt, dass sich Menschen verschiedener kultureller Herkunft begegnen. Zudem ist gerade die Tourismuswirtschaft von hoher Mobilität der Beschäftigten geprägt, so dass sich auch im Bereich des Personalmanagements vielfältige Fragestellungen rund um Interkulturalität und Diversität ergeben dürften.

Dennoch spielen interkulturelle Themen, abgesehen von der Tourismusethnologie, oft nur eine untergeordnete Rolle, insbesondere dann, wenn man Beiträge aus den Wirtschaftswissenschaften betrachtet. Werden interkulturelle Themen in den Blick genommen, so geschieht dies meist entweder aus einer sehr globalen Perspektive – etwa wie im Standardlehrbuch von Freyer unter Schlagwörtern wie „Kulturbeeinflussung“ und „Völkerverständigung“ (Freyer 2011, S. 487, 497) – oder in der Auseinandersetzung mit Konfliktsituationen, z.B. bei unangemessenen

Verhalten von Touristen (Steinecke, S. 90) oder in Form von Ratgebern für Praktiker. (Droux 2005).

Insofern besteht, gerade in der deutschsprachigen Tourismusforschung, durchaus Bedarf, sich mit interkulturellen Fragestellungen vermehrt auseinanderzusetzen.

Tourismus ist ein vielfältiger Gegenstand und als solcher wird er – wenig verwunderlich – von den unterschiedlichsten Disziplinen und Forschungsrichtungen in den Blick genommen. (Jamal und Robinson 2009, S. 7) Beim vorliegenden Buch handelt es sich um einen Tagungsband, der Beiträge von 12 Einzelautorinnen bzw. –autoren und 11 Autorentams zur Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Tourismuswissenschaft aus dem Jahr 2013 vereint. Auch sie entstammen ganz offensichtlich unterschiedlichen Disziplinen, obwohl dazu im Verzeichnis keine Angaben gemacht werden. Sie decken ein breites Spektrum an Institutionen im deutschsprachigen Raum ab, sowohl Universitäten als auch Fachhochschulen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Eine Handvoll Autoren sind zudem im nicht-akademischen Bereich tätig, z.B. bei Verbänden.

Leider ist das Vorwort der Herausgeber mit gerade einmal zwei Seiten sehr

kurz ausgefallen, auf eine Einleitung sowie auf eine Zusammenfassung wird vollständig verzichtet. Dadurch ist das Buch tatsächlich ausschließlich als eine Sammlung von Einzelbeiträgen zu sehen, die lediglich durch die Einteilung in insgesamt sechs Kapitel ein wenig strukturiert werden, ansonsten aber ohne besondere Bezüge zueinander stehen.

Der erste Beitrag scheint, obwohl nicht von einem der Herausgeber verfasst, zumindest dem Titel nach die fachliche Einordnung leisten zu wollen: Ein theoretische Modell zur Beschreibung des Umgangs mit fremden Kulturen im Tourismus. (S. 13 bis 25). Der Autor Ulrich Bauer nimmt am Anfang eine Situationsanalyse vor und beschreibt treffend, warum eine verstärkte und strukturiertere Auseinandersetzung mit Fragen des Interkulturellen Managements in der Tourismuswirtschaft nottut. Pointiert formuliert er: „Man kann den Eindruck gewinnen, dass jeder, der ohne fremde Hilfe beruflich vier Wochen im Ausland verbracht hat, sich für einen Experten für interkulturelles Management halte.“ (S. 14). Er beschreibt dabei anschaulich das Spannungsfeld zwischen dem Anspruch der Tourismuswissenschaft das Thema in seiner Komplexität möglichst tief und breit zu analysieren und dem Wunsch von Tourismuspraktikern nach konkreten Handreichungen und Leitlinien. Im Anschluss daran präsentiert er sowohl eine kurze und prägnante, zeitgemäße Kulturdefinition als auch eine Auseinandersetzung mit den unterschiedlichsten Begrifflichkeiten wie inter-, multi-, poly- und transkulturell sowie mit anderswo eher selten zu lesenden Konzepten wie „pauper-“ oder „fraudekulturell“. Das im Titel angekündigte Modell bleibt er indes am Ende doch schuldig.

Der Titel des Buches „Interkulturelles Management in Freizeit und Tourismus“ ließe vermuten, dass der Band sich in erster Linie auf betriebswirtschaftliche Ideengebäude stützt und sich dabei eher praktischen Fragen

widmet. Dies ist aber nur in wenigen der Beiträge der Fall, die Aspekte des interkulturellen Managements im engen Sinn in den Blick nehmen. Andere Beiträge sind eher theoretisch gehalten, wie etwa der Beitrag von Peteres (S. 41 bis 50), in dem die Autorin für eine vermehrte Beschäftigung der Philosophie mit dem Thema Tourismus plädiert. Zu den eher empirisch-praktisch angelegten Beiträgen zählt der Artikel von von Bergner und Kreilkamp (S. 53 bis 63). Darin wird eine Studie zu der Frage vorgestellt, inwieweit türkischstämmige Personen in Deutschland auf ein speziell auf sie zugeschnittenes Marketingkonzept für deutsche Tourismusdestinationen ansprechen würden. Die Autoren arbeiten dabei mit dem Begriff der Transkulturalität und der Grundannahme, unter den Türkischstämmigen in Deutschland gebe es drei Gruppen, die sie mit „Deuschaffinen“, „Türkei-affinen“ und „kulturell Zerrissenen“ bezeichnen. Insbesondere bei den letzteren beiden, so das Fazit ihrer Studie, würde spezielles Ethnomarketing auf Zustimmung stoßen. Ebenfalls mit dem Bereich des Marketings befassen sich die beiden letzten Beiträge im Sammelband: Zschocke et al. (S. 271 bis 280) stellen ein im internationalen Vergleich besonders negatives Image von Brasilien in Deutschland fest, dass sie in erster Linie auf die Medienberichterstattung zurückführen, und das einen negativen Einfluss auf das Potential Brasiliens als Destination für deutsche Urlauber habe. Burman, Schade und Müller (S. 281 bis 288) erläutern in ihrem kurzen Artikel, wie die Stadt Bremen in ihrer Marketingstrategie vermehrt auf die weltweit bekannte Geschichte von den Stadtmusikanten setzt.

Besonders nah am Titel des Sammelbandes bewegen sich die Beiträge von Zehrer et al (S. 165 bis 176) sowie von Scherle und Pillmayer (S. 177 bis 195). Die Innsbrucker Forschergruppe rund um Anita Zehrer stellt eine Studie vor, in deren Rahmen Führungskräfte in österreichischen Hotels zu ihrem Umgang mit kultureller Vielfalt bei ihren

Beschäftigten befragt wurden. Unter anderem kommen die Autorinnen zu dem Schluss, dass „die kulturelle Intelligenz [...] weniger kognitiv als emotional geprägt zu sein [scheint]: Konkrete Maßnahmen zum Wissen über fremde Kulturen wurden nicht diskutiert, aber Offenheit und Respekt gelten als wichtige Kompetenzen des kulturellen Managements in den Hotels.[...] In vielen Branchen liegen Studien zu diesem Themengebiet vor, in der Hotellerie fehlen diese bislang.“ (S. 174 bis 175).

Scherle und Pillmayer geben in ihrem Beitrag einen sehr interessanten Überblick über ihre Studien zur Interkulturalität in der Kooperation zwischen deutschen und marokkanischen bzw. jordanischen Tourismusunternehmen. Sie nehmen dabei besonders Bezug auf die Dimensionen „Vertrauen“ und „Umgang mit Konflikten“.

Während sich diese Autoren folglich mit interkulturellen Phänomen im allgemeinen Tourismus beschäftigen, spricht Schabbing (S. 91 bis 103) von einem speziellen „Interkulturellen Tourismus“. Als solchen begreift er eine besondere Form des Kulturtourismus, die er für geeignet hält, Vorurteile abzubauen und zum interkulturellen Lernen beizutragen.

Kultur im Sinne von künstlerischer Praxis steht im Mittelpunkt der Artikel von May, die sehr anschaulich über ein Projekt mit Studierenden zum Thema Literatur und Raum in Nordfriesland berichtet (S. 123 bis 131), und Thimm, die sich mit dem Zusammenhang von Tourismus und Tango in Argentinien beschäftigt (S. 115 bis 122).

Einen klassisch-kulturwissenschaftlichen, da semiotischen, aber durch seine Erhebung von Daten von Probanden aus fünf sehr unterschiedlichen Ländern gleichzeitig recht innovativen Ansatz verfolgt Herle (S. 79 bis 87). In der beschriebenen Studie wurden Studierende aus Brasilien, Deutschland, den USA, Japan und China dazu befragt, was sie mit Reisen verbinden.

Die dabei herausgearbeiteten Symbolkategorien lassen deutliche Unterschiede erkennen. So verbinden etwa Probanden aus Brasilien, den USA und Deutschland Reisen oft mit Begriffen wie Spaß, Abenteuer und Risiko, während dies bei den asiatischen Befragten kaum eine Rolle spielt. Die Symbole Strand und Sonne hingegen sind fast ausschließlich bei den Antworten der Studierenden aus Deutschland zu finden.

Auch Haller, Rumpf und Wada (S. 257 bis 269) bedienen sich sehr klassischer Theorie und Methodik interkultureller Kommunikationsforschung – vornehmlich der bekannten jedoch nicht unumstrittenen Theorie von Hofstede's Kulturdimensionen (Hofstede 2001) – wenn sie Erwartungen und Zufriedenheit japanischer Touristen in der Schweiz analysieren.

Sowohl Herdin (S. 147 bis 156) als auch Fugmann und Hopfinger (S. 245 bis 256) befassen sich mit chinesischen Touristen in Deutschland und liefern Einsichten jenseits gängiger Klischees und Hinweise auf bemerkenswerte Entwicklungen und Veränderungen.

Aschauer gibt in seinem Beitrag (S. 65 bis 78) einen, inzwischen bereits durch neuere politische Entwicklungen überholten Überblick über den aktuellen Stand des Tourismus in Ägypten angesichts von Sicherheitslage und Terrorismus.

Die drei Beiträge des fünften Kapitels befassen sich mit Nachhaltigkeitskonzepten von verschiedenen Tourismusdestinationen in Osteuropa und im südlichen Afrika.

Die Stärke des vorliegenden Bandes liegt in einer Reihe von sehr interessanten und innovativen Ansätzen, die in erster Linie auf Basis von Fallstudien und Praxiserfahrungen entstanden sind. Wer sich als Fachwissenschaftler einen Eindruck von der Breite und Vielfalt der tourismuswissenschaftlichen Diskussion im deutschsprachigen Raum verschaffen will, wird durch dieses Buch zahlreiche Einblicke gewinnen. Auch für Praktiker der Reisewirt-

schaft finden sich an der einen oder anderen Stelle fruchtbare Denkanstöße und wissenswerte, z.T. auch neue Erkenntnisse. Auffällig ist, dass vor allem bei den eher praktisch orientierten Beiträgen auf leicht operationalisierbare, z.B. im Bereich des interkulturellen Trainings beliebte Ansätze wie z.B. Kulturdimensionen zurückgegriffen wird. Im Grunde liegen den einzelnen Beiträgen jedoch sehr unterschiedliche Konzepte von Kultur und von Interkulturalität zu Grunde.

Das bereits angesprochene vollkommene Fehlen einer bindenden Klammer und fachlichen Einordnung der einzelnen Beiträge ist dabei das größte Manko. Durch den gesamten Band hindurch wird deshalb nicht deutlich, an welche Leserschaft sich das Buch richtet und welche fachlichen Ziele angestrebt werden. Es ist und bleibt ein durchgängiges Nebeneinander, ohne Synthese. Nach der Lektüre bleibt jenes Gefühl, dass man vom Besuch großer wissenschaftlicher Konferenzen kennt: viele Informationen, einige interessante Denkanstöße, doch durch die Vielfalt der Themen und die fehlenden Bezüge kaum ein Beitrag zur Theoriebildung. Die Wahl eines anderen Titels, insbesondere das Weglassen des Begriffs „Management“, hätte dem Band gutgetan. „Beiträge zur Erforschung von Inter- und Transkulturalität im Tourismus“ oder ein ähnlicher Titel würde der Vielfalt und Diversität der hier versammelten Beiträge deutlich gerechter. Abschließend sei noch kritisch angemerkt, dass die Grafiken im Buch zum Teil von ärgerlich schlechter Qualität sind und teilweise die Aussage kaum oder gar nicht erkennbar wird.

## Literatur

Droux, S. (Hrsg.) (2005): *Andere Länder andere Sitten*. München: Bayerischer Hotel- und Gaststättenverbandes e.V (BHG-Ratgeber).

Freyer, W. (2011): *Tourismus. Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*.

10. Auflage. München: Oldenbourg

Hofstede, G. H. (2001): *Culture's consequences. Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. 2nd edition. Thousand Oaks, California: Sage.

Jamal, T./ Robinson, M. (2009): The Evolution and Contemporary Positioning of Tourism as a Focus of Study. In: Jamal, T./ Robinson, M. (Hrsg.): *The SAGE handbook of tourism studies*. Los Angeles, London: Sage Publications, S. 1–16.

Steinecke, A. (2010): *Populäre Irrtümer über Reisen und Tourismus*. Oldenbourg: De Gruyter.

Hartmann, Rainer / Herle, Felix (2014):

*Interkulturelles Management in Freizeit und Tourismus. Kommunikation - Kooperation - Kompetenz.*

Erich Schmidt Verlag

293 Seiten.

Preis 59,95 EUR.

ISBN: 9-783503-157754.